

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **ZMĚNA CORPORATE IDENTITY JAKO PROSTŘEDKU RŮSTOVÉ STRATEGIE ŠKODA AUTO a.s.**

**Barbora SPITZEROVÁ**

Vedoucí práce: Ing. Jana Šturmová

*Tento list vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce*

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 1. prosince 2017

Děkuji Ing. Janě Šturmové za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad, nápadů, a hlavně za dlouhodobou trpělivost a čas, který mi věnovala během psaní bakalářské práce. Děkuji také všem ostatním, kteří mi pomáhali a bez kterých by tato práce jen těžko vznikla.

## Obsah

Úvod.....	8
1 Teoretické představení růstových strategií .....	10
1.1 Strategie zaměřené na růst organizace .....	10
1.2 Strategie zaměřené na růst a vývoj portfolia.....	12
1.2.1 Metoda ABC .....	12
1.2.2 Metoda BCG .....	13
1.2.3 Model GE.....	14
1.3 Růstové strategie v mezinárodním prostředí .....	16
1.3.1 Strategie intenzivního růstu .....	16
1.3.2 Externí růstová strategie.....	17
1.3.3 Diverzifikační růstová strategie.....	17
1.4 Porterovy strategie.....	17
2 Charakteristika Corporate Identity .....	19
2.1 Struktura a systém Corporate Identity .....	19
2.1.1 Model A.....	20
2.1.2 Model B.....	21
2.2 Složky Corporate Identity.....	22
2.2.1 Corporate Design.....	22
2.2.2 Corporate Philosophy .....	23
2.2.3 Corporate Vision .....	24
2.2.4 Corporate Culture .....	24
2.2.5 Corporate Communication.....	25
2.2.6 Corporate Behaviour.....	25
2.2.7 Corporate Product .....	26
2.2.8 Corporate Image.....	26
3 Analýza provázanosti Růstové strategie s Corporate Identity na praktických příkladech ŠKODA AUTO a.s.....	28
3.1 Růstová strategie 2018: New Power of Skoda.....	29
3.2 Pobočné závody ŠKODA AUTO a.s. a jejich rozvoj .....	29
3.3 Dodávky a prodej aut zákazníkům po celém světě.....	31
3.4 Nové druhy pohonů u automobilů .....	32
3.5 Nové technologie a asistenční systémy .....	32
3.6 Modernizace prodejních míst ŠKODA AUTO a.s.....	36

3.7	Corporate Identity v automobilce ŠKODA AUTO a.s. ....	38
3.8	Corporate Vision .....	39
3.9	Corporate Design.....	42
3.10	Vlastní doporučení.....	44
	Závěr .....	46

## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

ŠA	ŠKODA AUTO a.s.
a.s.	akciová společnost
BCG	Boston Consulting Group
GE	General Electric
CI	Corporate Identity
CP	Corporate Philosophy
CNG	Compressed Natural Gas (stlačený zemní plyn)

## Úvod

V současné době patří automobilový průmysl mezi nejrychleji rozrůstající se odvětví. Automobily jsou pro nás důležitou součástí života a bez nich bychom si dnešní dobu už nedovedli pomalu ani představit. Díky mému studiu, praxi, a především zaměstnání ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. jsem měla možnost nahlédnout pod kapotu většině modelů, které se ve ŠKODA AUTO a.s. vyrábějí a vyrábí. Zaznamenala jsem obrovský pokrok ve vývoji jak po designové stránce, tak po té technické a technologické. Tempo, jakým se automobilka rychle posouvá dopředu, mne zaujalo natolik, že se toto téma stalo předmětem mé bakalářské práce.

ŠKODA AUTO a.s. jako neznámější výrobce automobilů na českém trhu musí mít mnoho let dopředu stanovené jasné cíle, vize a mise, kam chce v budoucnu směřovat, pokud se chce stále udržet na pozici jedničky na trhu. Tyto cíle společnosti se skrývají pod společným jmenovatelem strategie. O strategiích všeobecně a strategiích růstových budu psát v první kapitole mé bakalářské práce. V kapitole strategie a růstové strategie představím podrobněji rozepsané různé strategie, které známe a které se v menším i větším rozsahu objevují ve strategických plánech všech firem a podniků. Ve druhé kapitole představím pojem Corporate Identity. Dobře fungující podnik by měl splňovat různé normy, požadavky a tím utvářet pro veřejnost jednotný obraz o společnosti. Corporate Identity v sobě skrývá položky, které jednotný styl podniku utvrzují v tom, co definice Corporate Identity znamená. Corporate Identity ve firmách hraje velice důležitou roli. Každý podnik má svou firemní identitu, s dlouhodobou tradicí a historií automobilky až po novodobé tradice, kterými firma navenek vyzařuje a čím si utvrzuje její podstatu.

Praktickou část budou tvořit příklady z jednotlivých složek Corporate Identity. Budou to především novinky, které společnost ŠKODA AUTO a.s. představila v roce 2010 s názvem Růstová strategie 2018 a pokračuje až do současné doby. Znamená to v první řadě dodržet plán, který si automobilka dala za cíl do konce roku 2018. Objeví se zde nové modelové řady, faceliftové úpravy již stávajících modelů, nové prvky v designu, nové interiérové úpravy, nové bezpečnostní prvky a také mnoho nových technologických postupů a technologií, které jsou potřeba při výrobě



samotných modelů, ale také při používání automobilu konečnými zákazníky. Automobily by měly být v dnešní době v první řadě bezpečné. Proto je vyvinuto mnoho nových technologií, které pomáhají přímo řidičům v silničním provozu. Z mého pohledu a podle mého názoru budou všechny tyto inovace a novinky popsány v mé bakalářské práci.

# 1 Teoretické představení růstových strategií

Pojem strategie je chápán jako stanovení dlouhodobých základních cílů organizace a určení nezbytných aktivit a zdrojů k jejímu dosažení. Účelem není jen stanovení konkrétních prostředků, ale především vyjádření předvídaných obrazů a stavů podniku, kam bude organizace v příštích letech směřovat a na jaké cíle se v příštích letech zaměří (Štrach, 2011).

Strategie se zaměřuje na dosažení cílů v konkrétním marketingovém prostředí. Charakterizuje, jakým směrem bude organizační jednotka sledována v daném časovém období a jakým směrem povede k neúčinnější alokaci zdrojů vytyčených cílů (Horáková, 2001).

K dosažení svých cílů si každá organizace vybírá z různých typů strategií. Strategie, které se zaměřují na růst, můžeme analyzovat pomocí dvou základních rozvojových prvků. V různých organizacích se mohou objevit různé typy strategií:

- strategie zaměřené na růst organizace,
- strategie zaměřené na růst a vývoj portfolia,
- růstové strategie v mezinárodním prostředí,
- strategie mající celkové vedoucí postavení v nákladech, diferenciaci a zaměření.

Jednotlivé typy strategií budou podrobněji zpracovány v následujících kapitolách a pro lepší dovysvětlení názorně ukázány v tabulkách.

## 1.1 Strategie zaměřené na růst organizace

Růst organizace můžeme analyzovat dvěma základními prvky. Prvním prvkem je rozvoj trhu a druhý prvek je rozvoj produktu. Strategie zaměřená na růst organizace kombinuje oba tyto prvky. Matici pro tento typ strategie navrhl Igor Ansoff. Proto tuto matici nazýváme Ansoffova. V Ansoffově matici jsou trhy a produkty zkoumány pro organizaci podle jejich novosti a rizikovosti (Janečková, Vašítková, 2000).

**Tab. 1 – Ansoffova matice**

		PRODUKTY	
		stávající	nové
TRHY	stávající	Strategie tržní penetrace	Strategie vývoje produktu
	nové	Strategie rozvoje trhu	Diverzifikace

Zdroj: Vašítková, 2000

- **Strategie tržní penetrace** neboli strategie tržní penetrace dosahuje růstu tím, že častěji podporuje spotřebu současného produktu mezi současnými spotřebitelskými subjekty, jako jsou například hotely, cestovní kanceláře a divadla. Tyto subjekty se snaží důvěru svých zákazníků prohlubovat pomocí různých věrnostních karet, slev, bonusů nebo rozšiřováním abonentních vstupenek do divadel nebo zábavních podniků (Janečková, Vašítková, 2000).
- **Strategie rozvoje trhu** pomáhá při prodeji současných produktů úplně novým tržním segmentům. Tato strategie se projevuje pronikáním různých druhů zboží a služeb na geograficky nové trhy (Janečková, Vašítková, 2000). Firma ŠKODA AUTO a.s. vstoupila v roce 2002 na indický trh. Ve strategických plánech je to důležitý bod. Indie, jako druhá nejlidnatější země světa přinese automobilce bezpochyby nemalá procenta zvýšení prodeje. O tři roky déle, v roce 2006 zamířila automobilka na čínský trh a v roce 2007 na trh v Austrálii. Austrálie byla pro ŠA 100. trhem, na který automobilka pronikla (ŠKODA Mobil-příloha ŠKODA Mobil – 25let).
- **Strategie rozvoje výroby** má za úkol dostat nové výrobky na trh. Příkladem může být jakákoliv nová moderní technologie v automobilovém průmyslu, zdravotnictví nebo vědě (Janečková, Vašítková, 2000). V posledních letech se v automobilovém průmyslu vyvíjí celá řada nových

technologií. Příkladem jsou alternativní pohony CNG, elektromobily a chytré aplikace.

- **Strategie diverzifikace** je zaměřena na zcela nové produkty, služby a trhy. Jejím úkolem je rozšířit sortiment o nové druhy výrobků z různých oborů výroby nebo služeb. Strategie diverzifikace se dělí na 3 formy. První forma je *horizontální diverzifikace*. U horizontální diverzifikace se rozšiřuje stávající výrobní program o produkty, které s ním souvisí. Využívají se tedy již použité technologie, materiály a postupy. Druhá forma je *vertikální diverzifikace*, kde se stávající výrobní program prohlubuje, a mohou se vyrábět další výrobky s touto oblastí spojené. Třetí formou je laterální neboli *soustředěná diverzifikace*. U této diverzifikace vstupuje na trh zcela nový výrobek nebo služba (Manazerskyinstitut.cz – Strategie Diverzifikace, 2013).

## 1.2 Strategie zaměřené na růst a vývoj portfolia

V konkurenčním prostředí, kde organizace poskytují své služby, se často mění požadavky spotřebitelů. Časem se proto stávají produkty a služby pro spotřebitele nezajímavé a v případě poklesu kupní síly nepotřebné. Organizace by se neměly spoléhat pouze na jeden produkt a na jeden trh, měly by si proto vytvořit portfolia produktů a věnovat pozornost jejich řízení. Pod pojmem portfolio je nejjednodušší představit si soubor finančních nástrojů, které drží určitý investor. Je dobré znát ziskovost každé služby v daném portfoliu (Janečková, Vašítková, 2000).

### 1.2.1 Metoda ABC

Metoda ABC slouží k hodnocení produkce z hlediska příjmů. Rozděluje výrobky a služby do tří skupin. Vychází ze skutečnosti, že každý výrobek nebo služba má jinou hodnotu, a tudíž máme odlišné příjmy a zisk. Upřednostňuje se proto rozvíjet výrobky a služby do skupin A, B, C (Janečková, Vašítková, 2000).

Skupiny se dělí následovně:

- **A** – výrobky a služby, jejichž příjem pro organizaci je mezi 60-80 %. Jsou pro organizaci velice důležité a mají vysokou hodnotu. Počet těchto výrobků a služeb je nejnižší, tvoří pouze 10-15 % z celkového portfolia.

- **B** – skupina těchto výrobků a služeb přináší organizaci příjem mezi 15-20 % a tvoří 15-20 % podíl v celkovém portfoliu.
- **C** – tyto výrobky a služby představují pro organizaci jen 10-15 % příjem, jsou nejméně důležité a jejich podíl dosahuje mezi 60-80 % z celkového portfolia (Janečková, Vašítková, 2000).

### 1.2.2 Metoda BCG

Model BCG (Boston Consulting Group) je významným nástrojem strategického managementu. Zabývá se situační analýzou budoucího obchodního úspěchu jednotlivých výrobků, služeb, pracovních úseků nebo celých firem. Matice BCG říká, že ziskovost je spojena s podílem firmy na trhu a také s růstem tohoto trhu. Tempo růstu trhu je znázorněno na vertikální ose. Za vysoké tempo růstu se pokládá růst vyšší než 10 %. Na horizontální ose je znázorněna logaritmická stupnice relativního tržního podílu. Hranice mezi nízkým a vysokým podílem na trhu je hodnota 1. Jednotlivé výrobky se znázorňují v matici o čtyřech kvadrantech. Každý kvadrant znázorňuje určitý symbol. Pro tento symbol je možné doporučit vhodnou marketingovou strategii (Janečková, Vašítková, 2000; BusinessVize.cz - BCG-matice, která určí směr vašemu businessu, 2010).

**Tab. 2 – Model BCG**

		RELATIVNÍ PODÍL NA TRHU	
		vysoký	nízký
TEMPO RŮSTU TRHU	nízké	HVĚZDY	OTAZNÍKY
	vysoké	DOJNÉ KRÁVY	HLADOVÍ PSI

Zdroj: Marketing pro začátečníky, 2012

- **Hvězdy** – symbol hvězdy se aplikuje u výrobků se silným růstem, které mají vysoký podíl na trhu. Obvykle investujeme do rozvoje takto perspektivních výrobků a umožňujeme jim získat vyšší podíl na trhu nebo si stávající podíl na trhu udržet. Z hvězd se mohou stát dojně krávy, pokud se náročnost hvězd na investice sníží (Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002).
- **Dojně krávy** – symbol dojných krav označuje výrobky s relativně silným podílem na trhu. Výrobky mají slabý roční nárůst, ale přinášejí zisk bez velkých investic. Vynaložené prostředky jsou vysoce návratné a pomocí těchto prostředků se dají financovat jiné aktivity organizace (Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002).
- **Otazníky** (dilemata) – symbol otazníků značí výrobky se silným ročním nárůstem, ale mají nízký podíl na trhu. Díky dobrému růstovému potenciálu se mohou otazníky stát hvězdami. Pokud neuspějí, a hvězdami se nestanou, mohou být pro organizaci břemenem (Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002).
- **Břemena** (hladoví psi) – výrobky se symbolem hladových psů jsou pro organizaci výrobky, které nevyužily svou příležitost nebo jsou zastaralé. Mají nízký podíl na trhu s nízkým nárůstem. Výrobky jsou pro organizaci břemenem. Jsou nepříjemné a pro organizaci je nejlepší se takovýchto výrobků zbavit (Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002).

### 1.2.3 Model GE

Model GE vytvořila poradenská společnost McKinsey pro americkou centrálu společnosti General Electric. General Electric měla v 70. letech více než 150 společností z různých odvětví. Společnost McKinsey proto musela přijít s nápadem, ve kterém šlo o to zjistit, která odvětví jsou pro General Electric důležitá a kterých by se měla naopak zbavit. McKinsey přišla s modelem GE, který používá dva parametry pro porovnání. Prvním parametrem je atraktivita odvětví (aktivita trhu) dané organizace. Druhým je síla (konkurenční pozice) této organizace ve svém odvětví (BusinessVize.cz - Matice General Electric/McKinsey-poradí, jak dál s vaší firmou).

Tab. 3 – Model GE



Zdroj: Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002

Čísla 1, 2, 3 na obrázku znázorněna v horním levém rohu, které můžeme také nazývat zelenou zónou, představují výhodné postavení a výrazné příležitosti strategických pořádkových jednotek pro podnikové využití. Čísla 4, 5, 6 v dolním pravém rohu nazývané červená zóna, představují nepříznivé, nevýhodné a nelákavé postavení strategických pořádkových jednotek. Čísla 7, 8, 9 neboli žlutá zóna, jsou ve středu mezi zelenou a červenou zónou. Je to střed pozice tohoto modelu. Všechny tři barvy mají stejný význam jako světla na semaforu (Horáková, 2001).

**Atraktivnost trhu** = faktory, které určují atraktivitu odvětví. Rozdělujeme je do čtyř skupin:

- **Marketingové faktory** – u marketingových faktorů záleží na velikosti celkového trhu, na tempu růstu, pestrosti tržních segmentů a na cenové a propagační citlivosti trhu.
- **Konkurence** – u konkurence je třeba dát pozor na typ a sílu konkurence a na kvalitu konkurenčních služeb, výrobků a značek.
- **Ekonomické faktory** – mezi ekonomické faktory, které určují atraktivitu odvětví, řadíme průměrnou míru zisku v podnikání, průměrnou produktivitu práce a překážky při vstupu do podnikání.

- **Ostatní** – do ostatních faktorů řadíme například politickou situaci státu a legislativu (Světlík, 2005).

**Konkurenční pozice** = faktory, které určují konkurenční pozici organizace na trhu. Rozdělujeme je do skupin stejných jako u atraktivity odvětví. Jsou to tedy tyto skupiny:

- **Marketingové faktory** – stejně jako u atraktivity odvětví řadíme do konkurenční pozice u marketingových faktorů podíl na trhu firmy a její růst na trhu. Dále sem patří firemní zaměření na segmenty a cenový a propagační vliv firmy na trh.
- **Konkurence** – u konkurence srovnáváme naši firmu s konkurencí, kvalitu firemních výrobků, služeb a sílu značky.
- **Ekonomické faktory** – do ekonomických faktorů zahrnujeme firemní průměrnou míru zisku, firemní produktivitu práce a také možnost vstupu do podnikání.
- **Ostatní** – do ostatních faktorů patří úroveň managementu naší firmy (Světlík, 2005).

### 1.3 Růstové strategie v mezinárodním prostředí

Ekonomický růst je základní motivací pro všechny firmy, které se snaží rozvíjet své mezinárodní aktivity. Hlavními důvody mezinárodního rozvoje jsou:

- saturovaný domácí trh,
- maximalizace podílu na tuzemském trhu,
- obchodně-politické důvody,
- úspora nákladů,
- liberalizace světové politiky.

V praxi můžeme vytipovat tři základní růstové strategie (Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002).

#### 1.3.1 Strategie intenzivního růstu

Cílem strategie intenzivního růstu je zvýšit objem prodeje pomocí marketingového úsilí. Firma se snaží o získávání nových zákazníků nebo přinutit stávající a nerozhodnuté zákazníky ke koupi a také se snaží získat zákazníky



z konkurenčních firem. V této strategii používáme klasické marketingové nástroje.

Mezi tyto nástroje patří:

- zvyšování kvality u výrobků a služeb,
- rozšiřování nabídky,
- používání nástrojů cenové politiky,
- pořádání akcí na podporu prodeje,
- a další.

Tato strategie má nejčastěji podobu vstupu na nový zahraniční trh (Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002).

### **1.3.2 Externí růstová strategie**

Cílem této strategie je zvýšení rentability mezinárodního podnikání, protože lépe kontroluje vybrané mezičlánky průmyslových či distribučních řetězců, které jsou pro firmu významné. Podniky lépe kontrolují své dodavatelské firmy, umožňují upevnit nebo rozšířit podíl na trhu. Omezují se rizika opožděných a nekvalitních dodávek a zlepšuje se zásobování. Pro oblast spotřebního zboží jsou to například podnikové prodejny, franchising nebo smlouvy o výhradním prodeji (Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002).

### **1.3.3 Diverzifikační růstová strategie**

Tato strategie může rozšířit stávající aktivity nebo rozložit podnikatelská rizika. Rozšíření těchto aktivit spočívá v rozšíření výrokové škály, popřípadě se formou diverzifikace snaží překonat například sezónní výkyvy. Rozložení podnikatelských rizik je typická pro výrobní firmy, které podnikají v odvětví, kde je ekonomický růst nízký nebo záporný. Nesprávné použití této strategie může vést až k závažným ekonomickým problémům (Machková, Sato, Zamykalová a kol., 2002).

## **1.4 Porterovy strategie**

Michal Porter vymyslel tři obecně použitelné strategie, které jsou dobrým startem ke strategickému myšlení. Mají celkové vedoucí postavení v nákladech, diferenciaci a zaměření (Kotler, Keller, 2007).

- **Celkové vedoucí postavení v nákladech** – firma se snaží dosáhnout co možná nejnižších distribučních a výrobních nákladů, aby dosáhla

vyššího tržního podílu a také dosáhla nižších cen než konkurence. Tato strategie musí vynikat v technologii, nákupech, ve výrobě a fyzické distribuci. Problémem je, že jiné firmy mohou konkurovat ještě s nižšími cenami a mohou poškodit firmu, která založila svoji budoucnost na cenách (Kotler, Keller, 2007).

- **Diferenciace** – cílem diferenciací je dosáhnout lepších výkonů v důležité oblasti, která přináší zákazníkům užitek. Firma vylepšuje silné stránky tak, že přichází s výrobky, které jsou vyrobeny z nejlepších komponentů, musejí být odborně sestaveny a kontrolovat jejich kvalitu (Kotler, Keller, 2017).
- **Zaměření** – firma se zaměřuje na jeden nebo více úzkých segmentů trhu, se kterými se do detailu seznámí a řídí se diferenciací nebo podle nákladů v cílovém segmentu (Kotler, Keller, 2017).

ŠKODA AUTO a.s. používá ve své Růstové strategii z každého výše uvedeného druhu strategie nějakou část, využívá ke svému strategickému plánování. Především využívá strategií intenzivního růstu, proto v další kapitole s názvem Corporate Identity vysvětlím všechny nástroje CI, podle kterých automobilka funguje a kterými se řídí. Růstová strategie identity firmy ve většině případů změní tak, že na pohled vypadá vše zcela nové, ale podstata podniku se nemění.

## 2 Charakteristika Corporate Identity

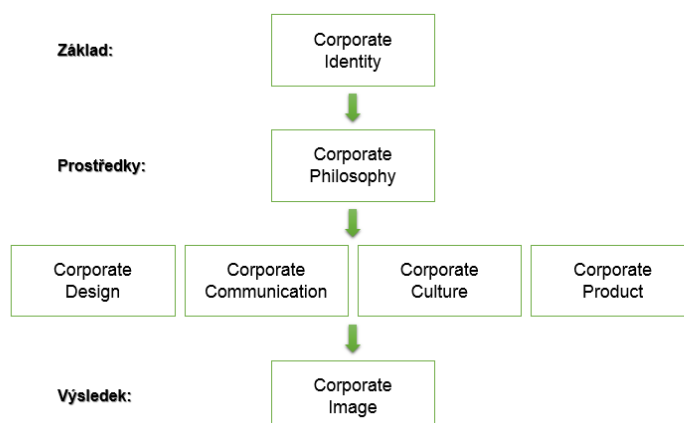
Corporate Identity neboli firemní identita, nebo také styl firmy je důležitou součástí firemní strategie. Představuje, jak se organizace nebo firma prezentuje pomocí jednotlivých prvků (Vysekalová, 2009). Corporate Identity je soubor všech informací a poznatků, které jsou veřejně dostupné a tvoří dynamický a důkladně propracovaný systém, který by měl popisovat, jak firma vypadá, co vzkazuje svým spotřebitelům, vlastním zaměstnancům a jak se k nim chová (Nurkovičová, 2009).

Každá firma, organizace nebo podnik by měli mít určitý kodex, podle kterého by se měla chovat. Jde především o jednotné, účinné, ucelené, promyšlené chování a vystupování těchto jednotek na veřejnosti. Organizační filozofie, do které řadíme cíle a vize organizace, řeší a nabízí trvalejší jistoty, které tvoří nezaměnitelný a jednotný vizuální styl. Díky tomuto stylu si zákazníci tuto organizaci i přes silné konkurenční prostředí lépe zapamatují (Nurkovičová, 2009).

### 2.1 Struktura a systém Corporate Identity

Na teorii i praxi Corporate Identity má vliv mnoho vědních oborů, disciplín a učeních, které tvoří hlavní **strukturu Corporate Identity**. Tyto obory, disciplíny a učeních jsou obsaženy ve složkách Corporate Identity. Mezi nejčastější patří: právní a sociální psychologie, psychologie komunikace, morfologie, politologie, kulturní antropologie, publicistika, kybernetika, etika a estetika, didaktika, lingvistika, heraldika, věda a náboženství, strategický výzkum a další (Svoboda, 2003).

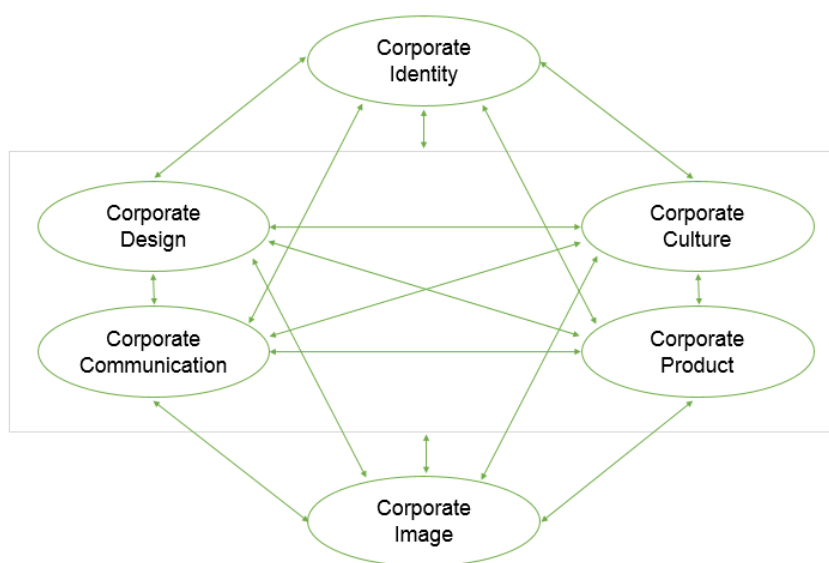
**Obr. 1 – Struktura Corporate Identity**



Zdroj: Svoboda, 2003

**System firemní identity** současně s firemním image je v tomto dynamickém modelu vázán jednotlivými prvky na základě vazeb. Všechny složky Corporate Identity jsou propojeny vzájemně a v podniku musí fungovat jako celek. Obrázek číslo 2 nám ukazuje vzájemnou provázanost a vazby základních prvků a ovlivnitelnost uvnitř systému Corporate Identity. Mezi jednotlivými prvky a firemní identitou existují přímé vazby. Působí zde také vazby mezi uvedenými prvky a firemní image. V tomto systému dochází ke změnám, proto je nezbytná průběžná analýza (Vysekalová, 2009).

**Obr. 2 – Systém Corporate Identity**



Zdroj: Vysekalová, 2009

K lepšímu popsání struktury Corporate Identity nám slouží dva modely, které nám pomohou lépe se zorientovat v tomto velmi bohatě strukturovaném systému. V prvním případě je Model A složen ze třech částí, které za pomoci CP tvoří CI, ve druhém případě, v Modelu B závisí na třech vzájemně propojených částech.

### 2.1.1 Model A

Model A staví na třech základních kamenech, které dohromady spolu s Corporate Philosophy tvoří Corporate Identity. Jedná se o Corporate Communication, Corporate Design a Corporate Behaviour. K propojení těchto tří základních složek je nutné mít určitou podnikovou vizi neboli Corporate Philosophy. Proto je v tomto modelu znázorněna ve středu (Nurkovičová, 2009).

**Obr. 3 – Model A**

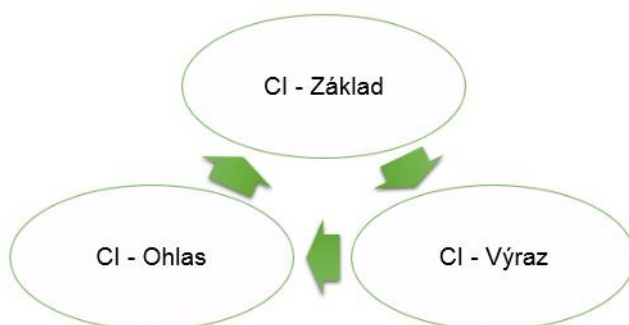


Zdroj: Nurkovičová, 2009

### **2.1.2 Model B**

System a struktura Corporate Identity závisí na třech bodech. Základ, Výraz a Ohlas. Propojení těchto tří částí probíhá ve směru hodinových ručiček. Pod částí s názvem Základ s můžeme přestavit materiál, ze kterého se vytváří identita. Jsou to například názvy, normy a systémy organizace. Způsobem, kterým se vyjadřuje identita, stojí část s názvem Výraz. Pojem Výraz představuje kulturu, ztvárnění a komunikaci. Poslední částí je Ohlas. Ohlas je vlastní účinnost na vnitřní a vnější okolí, takzvaná image (Svoboda, 2003).

**Obr. 4 – Model B**



Zdroj: Nurkovičová, 2009

## **2.2 Složky Corporate Identity**

Corporate Identity jako celek tvoří jednotlivé složky. Pokud jsou spolu složky vzájemně provázané, splňují podstatu firemní identity a tvoří jednotnou organizaci. Na tom, aby firma dodržovala určité zásady, zvyky a tradice se podílí Corporate Philosophy spolu s Corporate Culture a Corporate Behaviour. Pokud podnik do budoucna plánuje, má různé mise a vize, tak tuto část CI tvoří Corporate Vision. Ostatní složky jsou podle názvu zřejmé. Corporate Communication se soustředí na komunikaci jak uvnitř podniku, tak navenek. Corporate Image se soustředí na image firmy především z té vizuální stránky a ve složce Corporate Produkt se řeší nové produkty, které budou zavedeny na trh. Pokud se vyrábí nový produkt, důležitou součástí je design. Designovou stránku nových produktů řeší poslední složka, kterou je Corporate Design.

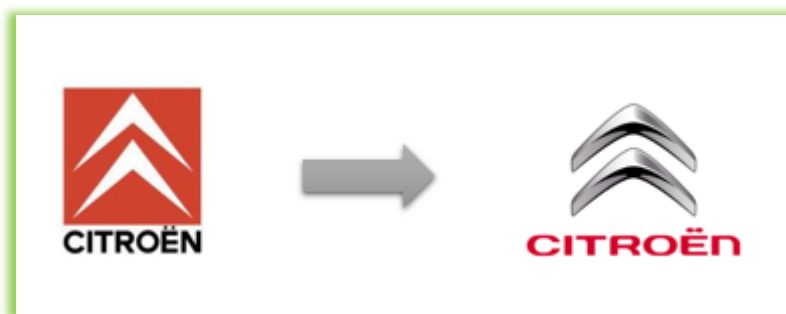
### **2.2.1 Corporate Design**

Pokud se hovoří o Corporate Design, představujeme si jednotné a tvůrčí vizuální zvýraznění firmy nebo organizace, jehož základem je logotyp, používaný ve všech projevech firemní prezentace. Logotypem označujeme jednotný vizuální styl organizace. Jsou to například tiskové materiály, budovy, oděvy a promo předměty. Corporate Design musí jasně reflektovat a vyzařovat podnikovou identitu a s ní vytvářet image organizace (Svoboda, 2003).

Prostřednictvím složky Corporate Design organizace zviditelňuje svoji firemní strategii. Můžeme se zeptat otázkami: Kdo jsme? Co děláme? Jakým způsobem? Vizuálními složkami, kterými Corporate Design komunikuje především se svými zákazníky, dodavateli a ostatními orgány jsou myšleny základní prvky Corporate Designu. Jsou to především: značka, logo, typologie, písmo, rastr a barvy. V každé společnosti, jenž nabývá podoby právní normy, jsou tyto složky definovány v design manuálu společnosti (Nurkovičová, 2009).

Příkladem je firma Citroën, která si v roce 2009 začala plánovat revoluci ve své firemní strategii po více než 26 letech. Rozhodla se změnit vše od základů. Co se týče Corporate Designu tak přebuduje své prodejny, změni image vozů a také logo. Logo změni podobu ze současných orámovaných šípů na trojrozměrnou dimenzi (Auto.idnes.cz - Bohyně je zpátky: Citroën má nové logo a chystá luxusní řadu aut, 2017; Autorevue.cz – Citroën měni svoji identitu, má i nové logo, 2009).

**Obr. 5 – Původní a současné logo firmy Citroën**



Zdroj: [www.autorevue.cz](http://www.autorevue.cz)

### **2.2.2 Corporate Philosophy**

Výchozím okamžikem pro nastavení a realizaci Corporate Identity je jednotná filozofie organizace. Správně nastavená východiska Corporate Identity mají zásadní význam v organizacích jak podnikatelské, tak nepodnikatelské sféry. Velká část organizací se vyrovnává se složitými problémy a musí na ně reagovat a přizpůsobovat se vývoji. Proto je hledání optimální filozofie organizace stále složitější a náročnější proces. Pokud chce být firma na trhu úspěšná, musí se starat o moderní a svěží korporátní styl, který zákazníky osloví pozitivním způsobem. Do Corporate Philosophy patří složky vznik a vývoj firmy, vize, cíle a strategie a firemní strategie (Svoboda, 2003).

**Obr. 6 – Corporate Philosophy**



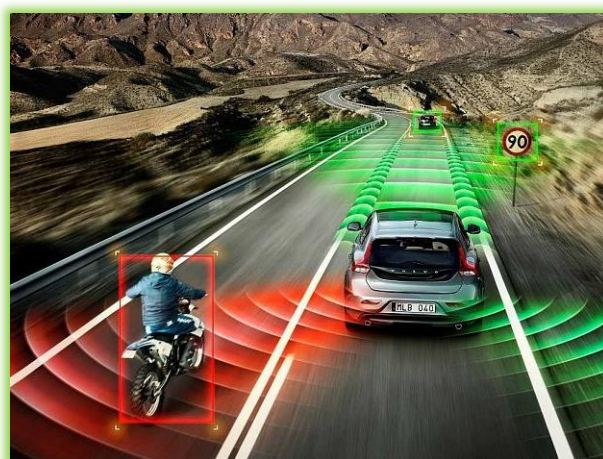
Zdroj: Svoboda, 2003

### 2.2.3 Corporate Vision

Vize organizace je představa, jakého stavu má organizace v budoucnu dosáhnout. Podnik, organizace nebo firma musejí mít jasnou představu o směru, kterým se vydají. Vize je součástí strategického řízení. Je to jednoduchý popis ideálního stavu a podoby, kterého se snaží organizace svojí strategií docílit (Managementmania.com – Vize, 2016).

Příkladem Corporate Vision je švédská automobilka Volvo, která se do roku 2020 zavázala k tomu, že sníží počet usmrcených osob v novém modelu jejich automobilu na nulu. Tohoto cíle chce dosáhnout v novém modelu Volvo XC90, které bude vybaveno nejrůznějšími moderními technologiemi, které pomohou automobilce tohoto cíle dosáhnout (Deník.cz, Vize automobilky Volvo, 2013).

*Obr. 7 – Volvo XC90*



Zdroj: [www.denik.cz](http://www.denik.cz)

### 2.2.4 Corporate Culture

Corporate Culture, ve volném překladu jednotná firemní kultura, představuje úspěšnou organizaci s vytvořenými pravidly, které dodržuje. Pokud však organizace vytvořená pravidla nerespektuje a zaměstnanci se s nimi neztotožňují, organizace se stává nestabilní a zásadní cíle jsou například řazeny až pod dílčí zájmy. Prestiž jednotlivců je nadřazena strategickým zájmům a firemní kultura nemůže fungovat, atd. K vytvoření správné Corporate Culture používáme kodexy, pomocí kterých můžeme zajistit alespoň částečné fungování organizace jako jednoho celku. V kodexu se například řeší jednání se zákazníky,



různé chování zaměstnanců v určitých situacích, jako jsou telefonáty, oslovení na recepci, chování vrátného, dress-code, formální vyřizování s dodavateli a jinými orgány mimo organizaci atd. (Unie-grafickeho-designu.cz, Nástroj budování image, 2012).

### 2.2.5 Corporate Communication

Pod pojmem Corporate Communication si představujeme jednotnou komunikaci organizace. Sleduje se dlouhodobý záměr a strategický cíl organizace. Cílem je vybudovat pozitivní postoj a vnímání organizace v podniku i mimo něj (Svoboda, 2003). Příkladem firemní komunikace může být ve spojení s firemním designem například změna prodejních míst, takzvaných showroomů. Jedním z hlavních konkurentů značky ŠKODA AUTO a.s. je Hyundai. Hyundai změnila svůj korporátní koncept kombinací moderních prvků a přírodních materiálů. Hyundai Global Dealership Space Identity zajišťuje svým zákazníkům prodej, servis, financování a pojištění vozů (VISTA car, Autosalon VISTA car v Hodoníně se díky rekonstrukci, modernizace a rozšiřování kapacity rozdělil na dva, 2017).

**Obr. 8 – Nový showroom značky Hyundai**



Zdroj: [www.vistacar.cz](http://www.vistacar.cz)

### 2.2.6 Corporate Behaviour

V překladu Corporate Behaviour znamená jednotné chování či jednání organizace. Zahrnuje vše, s čím souvisí způsob jednání členů organizace ve vnitřním i ve vnějším vztahovém poměru. Tato složka je úzce vázaná s Corporate Culture. U Corporate Behaviour je důležité věnovat pozornost pravidlům ve společnosti. Dále je důležité věnovat pozornost i rituálům, které k organizaci patří a které

se v organizaci odehrávají. Ještě větší pozornost je věnována sociálním vztahům uvnitř podniku a sociálnímu vystupování podniku na veřejnosti (Nurkovičová, 2009).

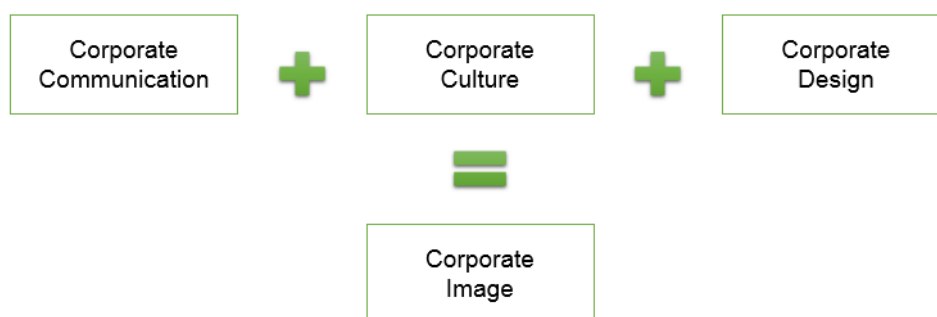
### 2.2.7 Corporate Product

Produkt nebo služby organizace řeší a řídí marketing. Nemusí se jednat pouze o průmyslovou, zemědělskou nebo obchodní firmu, ale ve vyspělejších zemích řeší marketing i instituce ze sociální sféry, veřejné správy a zdravotnictví (Svoboda, 2003). Pod pojmem Corporate Produkt si nelze představit pouze jako produkt - výrobek samotný. Podílí se na něm řada dalších prvků. Hlavními vlastnosti, které produkt - výrobek provází, jsou distribuční a servisní síť, způsob, jakým se výrobek bude prodávat, cenu, balení, návod k použití, různé doplňky k výrobku, školení, inovace výrobku a kompatibilita s dalšími výrobky (Unie-grafickeho-designu.cz, Nástroj budování image, 2012).

### 2.2.8 Corporate Image

Pokud spojíme Corporate Communication, Corporate Culture a Corporate Design, hovoříme o Corporate Image (Svoboda, 2003). Na základě chování jednotlivých subjektů, jejich představ, zkušeností, informací, postojů a názorů vznikla souhrnná představa, jak vnímat Corporate Image. Image můžeme vnímat buď pozitivně, nebo negativně. Působí především s názory a chováním spotřebitelů a podstatným způsobem Corporate Image ovlivňuje (Unie-grafickeho-designu.cz, Nástroj budování image, 2012).

**Obr. 9 – Corporate Image**



Zdroj: Svoboda, 2003

Všechny tyto složky, využívá Corporate Identity k tomu, aby zvýšila svou atraktivitu a povědomí firmy. Každá firma musí pravidelně aktualizovat veškerou nabídku

služeb a produktů, díky kterým firma prosperuje a získává si větší klientelu. Nedílnou součástí Corporate Identity je i péče o zaměstnance, aby s jím ve firmě lépe pracovali a měli ve firmě příjemnější zázemí. Firma se zviditelňuje pomocí reklam a sponzorských akcí, kde je například automobilka ŠKODA AUTO a.s jako hlavní sponzor Mistrovství světa v ledním hokeji již 25. rokem. Provázanost růstových strategií s firemní identitou vede malé i velké podniky k tomu, aby na trhu nezůstávali pozadu a zvládali ve svých dlouhodobých strategických plánech pomalu přetvářet všechny složky Corporate Identity k plánovanému výsledku.

### 3 Analýza provázanosti Růstové strategie s Corporate Identity na praktických příkladech ŠKODA AUTO a.s.

Od roku 1991 je ŠKODA AUTO a.s. součástí koncernu Volkswagen. Díky tomuto sloučení vzrostly objemy prodeje ŠKODA AUTO a.s. o nemalé procento a portfolio se stále rozšiřuje. V současnosti automobilka zaměstnává více než 30.000 zaměstnanců ve všech závodech po celém světě. Hlavní závod je v Mladé Boleslavi a dva pobočné závody jsou v Kvasinách a ve Vrchlabí. (Výroční zpráva 2015). Výrobní provozy nejsou jediné, které v areálech automobilky najdeme. Naproti hlavnímu závodu sídlí vedení společnosti, jejíž součástí je i administrativní oddělení. Nedílnou součástí automobilky je i přílehlá Česana, Kosmonosy a Řepov, kde sídlí technický vývoj, designové oddělení, servisní centrum a hlavní skladovací centrum. Automobilka nabízí i vzdělání v podobě Středního odborného učiliště, které se nachází přímo v areálu ŠKODA AUTO a.s., kde po jeho úspěšném dokončení absolventi získají zaměstnání ve ŠKODA AUTO a.s. Další nabídku vzdělání nabízí ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s., která je partnerem ŠKODA AUTO a.s. V současné době je ŠKODA AUTO a.s. zastoupena na pěti kontinentech a více než 100 trzích světa. Výrobní závody jsou v České republice, Indii, Číně, Rusku, Slovensku, Kazachstánu a na Ukrajině (Příloha zaměstnaneckých novin ŠKODA Mobil).

**Obr. 10 – Celkový počet kmenových zaměstnanců ŠKODA AUTO a.s.**



Zdroj: Výroční zprávy ŠKODA AUTO a.s., 2010-2016

### **3.1 Růstová strategie 2018: New Power of Skoda**

Začátkem roku 2011 byla v pražské O2 Aréně představena Růstová strategie, kterou plánuje ŠKODA AUTO a.s. do roku 2018. Na konferenci s názvem New Power of Skoda bylo v únoru 2011 pozváno 5000 dealerů a ostatních hostů z více než 100 zemí z celého světa.

Na konferenci mimo novou Růstovou strategii byly představeny nové modely automobilů na kapotě již s novým logem, které je také součástí nové éry. S touto akcí souvisí samozřejmě koncern Volkswagen, který se v roce 2018 plánuje stát největším výrobcem automobilů na světě. Škodovka mu tím přispěje tak, že do plánů Růstové strategie zahrnula cíl zvýšit během následujících 7 let svojí roční produkci o polovinu. Dalšími hlavními cíli Růstové strategie jsou přijít na trh každý půl rok s novým modelem, popřípadě s novým faceliftem, zmodernizovat všechna prodejní místa do stejného designu, vstoupit na nové trhy, zvýšit důraz na životní prostředí, zájmy zaměstnanců, zlepšit pracovní prostředí, zmodernizovat zastaralé výrobní linky a procesy atd. (Auto.cz – New Power of Škoda: Strategie do roku 2018, 2017).

### **3.2 Pobočné závody ŠKODA AUTO a.s. a jejich rozvoj**

Výrobní závod v Kvasinách je nejmladším závodem společnosti ŠKODA AUTO a.s. Již dlouhá léta se v Kvasinách auta vyrábí. Historie sahá až do 30. let minulého století. Po 2. světové válce, kdy se stal závod v Kvasinách součástí ŠA, se zde začal vyrábět poválečný model Superb, kabriolet Felicia i verze pick-up, sportovní 110R a kupé Rapid.

V současnosti se do Kvasin na výrobní linky přesunula výroba některých vozů z řady automobilů Škoda. V roce 2001 byla v Kvasinách dostavěna linka na výrobu modelu Superb první řady. O osm let později sjel z linky první model SUV Škoda Yeti. Následně proběhly přestavby a úpravy linek a v květnu 2013 začala automobilka vyrábět faceliftový model Škoda Superb druhé řady. V současné době se v Kvasinách vyrábí nový model SUV Kodiaq.

Se současnou modernizací investuje ŠA do pobočného závodu v Kvasinách. Modernizuje se nová svařovna, kde se ke stávající a nyní už zrekonstruované svařovně přidá dalších 48.200 m<sup>2</sup>. Výrobní haly procházejí velkou modernizací

všech výrobních linek. Výrobní kapacita tohoto závodu se má rozrůst až na produkci 280.000 vozů ročně.

Se současným rozšiřováním závodu je potřeba také do pobočného závodu v Kvasinách nabrat nové zaměstnance. ŠKODA AUTO a.s. láká potenciální zaměstnance řadou bonusů, výhod a finančních benefitů, které svým zaměstnancům nabízí. Do těch hlavních, kterými automobilka láká, jsou například náborové příspěvky, nadstandardní mzda, roční bonusy, příspěvky na rekreaci, 5 týdnů dovolené, bezkonkurenční zaměstnanecký pronájem vozu, bezúročná zápůjčka na bydlení, dotované stravování a ubytování. Pokud jsme v oblasti ubytování a bydlení, Kvasiny mají velký problém s ubytováním pro nové zaměstnance. V Kvasinách je nedostatek míst pro výstavbu nových ubytoven, domů a bytů. Pro současné zaměstnance i pro budoucí pracovní sílu, se kterou se do budoucna počítá, se snaží automobilka spolu s obcí Rychnov nad Kněžnou dohodnout na novém řešení.

Zástupci královehradeckého kraje, sousedních obcí a místní úřad práce se sešli v Rychnově nad Kněžnou, kde spolu s partnery, developery a zástupci automobilky ŠKODA AUTO a.s. projednávali nové možnosti bytových výstaveb pro nové zaměstnance pobočného závodu v Kvasinách. Automobilka plánuje v následujících letech investovat do rozvoje průmyslové zóny v Kvasinách-Solnici přes 7 miliard korun. Vytvoří zde minimálně 1300 nových pracovních míst. Další investice plánuje i do dalších let, hovoří se až o 13 miliardách korun. Tato dohoda byla stržena memorandem mezi automobilkou, krajem a státem. Podle zaštitřující agentury CzechInvest to znamená investovat do celého Rychnovska především do nových ubytovacích kapacit v podobě ubytoven, nových pozemků pro výstavbu rodinných domů, rekonstrukci stávajících bytů a bytů nových. Investice také poputují do infrastruktury, zdravotnického zařízení, nových škol a další občasnke vybavenosti (Czechinvest.org – Budoucí zaměstnanci nového závodu ŠKODA AUTO a.s. v Kvasinách budou potřebovat bydlení, 2015).

Ve východních Čechách ve městě Vrchlabí se nachází nejmenší ze tří závodů v České republice. Vznikaly zde první vozy tažené koňmi a na konci roku 1908 se zde postavila první karoserie vozu. Od té doby se zde karoserie vyráběli až do doby, než se zde začaly vyrábět automatické převodovky. S nárůstem výroby vozů se stala automobilka ve Vrchlabí součástí automobilky

ŠKODA AUTO a.s. v Mladé Boleslavi. Prvním sestaveným modelem pod značkou Škoda byl vůz značky Tudor. Následně se zde vyráběly vzácné, speciální, užitkové a luxusní modely. Od roku 2012 se v pobočném závodě ve Vrchlabí začala vyrábět pro celý koncern Volkswagen DSG automatické převodovky. Denně se zde vyrobí 2000 kusů automatických převodovek (Škoda-auto.com – Vrchlabí, 2017). V roce 2015 bylo Vrchlabí oceněno prestižní cenou Továrna roku v kategorii Vynikající rozvoj výrobního závodu. Ve výrobě je zaměstnáno zhruba tisíc zaměstnanců a díky tomu se stal pobočný závod Vrchlabí jedním z největších a nejdůležitějších zaměstnavatelů v regionu. Oproti pobočnému závodě v Kvasinách, se zde ve Vrchlabí nachází řada obchodů, restaurací a je zde výborná dopravní obslužnost (Škoda-storyboard.com – ŠKODA AUTO a.s. ve Vrchlabí je továrnou roku, 2015).

### 3.3 Dodávky a prodej aut zákazníkům po celém světě

V současné době je automobilka ŠKODA AUTO a.s. zastoupena svými výrobními závody na pěti kontinentech a obchoduje na více než 100 trzích světa. Aby vše fungovalo tak, jak má a aby byly všechny dodávky vyrobeny a bezpečně dodány zákazníkům včas, musí vše fungovat. Do všech koutů světa se pomocí kamionů a vlaků dopravují pečlivě připravena a zabezpečena auta tak, aby se během transportu nepoškodila. Závody v České republice opustí denně přes 3000 nových vozů. Transport po železnici a kamiony je v procentech rozdělen zhruba na 55 % vlakem a 45 % kamionem.

Cílem logistiky, který je také součástí strategického plánování, je postupné navyšování transportu po železnici. Je to z hlediska životního prostředí ekologičtější a sníží se tím pohyb kamionů v závodech a na silnicích.

**Obr. 11 – Doprava ve ŠKODA AUTO a.s.**



Zdroj: [www.skoda-storyboard.com](http://www.skoda-storyboard.com)

### 3.4 Nové druhy pohonů u automobilů

Začátkem roku 2011 se začalo testovat 15 vozů Škoda Octavia Green E Line. Tyto vozy mají konstrukci vozu Octavia Combi. Od sériové verze nelze modely vizuálně rozeznat, lze to pouze podle nálepky na bocích vozů, označených speciální značkou. 5 vozů bylo použito v technickém vývoji pro další zkoumání vozů pro budoucí elektromobily. Zbýlých 10 vozů bylo zařazeno do běžného provozu jako testovací flotila, aby se osvědčila kvalita vozů. Z technických parametrů vychází, že je automobil nejvhodnější pro městský provoz. Díky vysoké tichosti elektromobilů, jsou vozidla vybavena zvukovým generátorem, který vydává zvuk jízdy a motoru. Všechny tyto kroky povedou do budoucna k úspěšnému zavedení výroby do budoucna plánovaných elektromobilů a hybridů (Výroční zpráva 2011).

**Obr. 12 – Škoda Octavia Green E Line**



Zdroj: cs.skoda-auto.com

### 3.5 Nové technologie a asistenční systémy

Aby automobilka splňovala vysoké nároky na šetrné automobily k životnímu prostředí, přišla Škodovka s balíčkem vespělých technologií, které k tomuto cíli pomůžou. Kromě klasických modelů nabízí Škodovka úspornější a ekologičtější modely vozů s názvem Green Line. Tyto vozy mají v základní výbavě pět prvků,



které k úspornější jízdě vedou. Prvním je systém Start-stop, který nám zabraňuje, aby motor nešel naprázdno. Pokud zastavím na semaforu na červenou, motor se automaticky vypne. Nedochozí tak k bezúčelnému spalování paliva a tím pádem ho nepřeměňuje na emise, které kazí životní prostředí. Další technologie je v pneumatikách. Aby se snižovala spotřeba paliva, nesmí motor spotřebovávat zbytečně palivo na překonávání valivého odporu u pneumatik, a proto byly vyvinuty pneumatiky s nízkým valivým odporem, které pomáhají snížit spotřebu, ale zůstávají zde stále stejné požadavky na trakci, ovladatelnost a brzdění, jako u pneumatik na ostatních modelech. Pokud sedíme ve voze, na displeji na palubní desce za volantem se nám zobrazuje, který rychlostní stupeň, je v danou chvíli doporučeno zařadit. To je další prvek, se kterým se dosahuje nižší spotřeby paliva a emisí CO<sub>2</sub>.

**Obr. 13 – Pomocný prvek pro zařazení rychlosti**



Zdroj: cs.skoda-auto.com

Důležitou součástí každého automobilu jsou brzdy. Pokud funkci brzd využijeme, k tomu, aby se pohybová energie, která se při brzdění mění na teplo, které se ztrácí bezúčelně, opět alespoň z části vracelo zpět do automobilu, vznikne nový systém. Tento systém se nazývá rekuperace brzděné energie, kde inteligentní alternátor ukládá při zpomalování a brzdění automobilu energii zpět do akumulátoru a následně ji využívá k tomu, aby se snížilo zatížení motoru a tím se snížila spotřeba paliva. Pokud vezmeme auto jako celek, důležitou součástí je aerodynamika. Aerodynamický odpor je především ve vyšších rychlostech jeden z největších požíračů energie, a proto se k modelům Green Line přidalo několik

vylepšení jako je zakrytý podvozek, spoilery, úpravy předě atd., která pomohla dosáhnout k vynikajícím výsledkům aerodynamického odporu (Cs.skoda-auto.com – Green technologies, 2017). Od systémů a prvků, které mají za úkol snižovat emise CO2 a chránit naše životní prostředí, se dostáváme k systémům a technologiím, které pomáhají samotným řidičům. Jedná se o různé asistenční systémy, které zajišťují větší bezpečí posádce automobilu, komfortnější jízdu, popřípadě jednodušší a snažší ovládání automobilu. Tyto technologie se den ode dne zlepšují a obklopují nás stále víc a víc. Z vlastní zkušenosti mohu říct, že technologií je v poslední době v nových vozech značky ŠKODA obrovské množství. Začneme exteriérem automobilu. Pokud přicházíme k autu, nepotřebujeme klíčky mít v ruce a zmáčknout tlačítko na odemknání. Tento systém se jmenuje Cassy. Při přiložení ruky na kliku u dveří auta, se nám samo odemkne, jedině, co je potřeba, je mít klíčky poblíž. Dalším velice přínosnou funkcí je Virtuální Pedál. Nové vozy Superb, Kodiaq a Karoq jsou tímto systémem vybaveny. Pokud máme plné ruce, a potřebujeme věci odložit do zavazadlového prostoru, jedinou nutností je mávnout nohou pod auto tam, kde je u většiny modelů umístěno tažené zařízení, ze spodní strany zadního nárazníku, a poté dveře se nám samy otevřou. Pokud jde o interiér vozu, zde je nových technologií o poznání více. Nové vozy jsou vybaveny obrazovkou, na které si můžeme nastavit vše od rádia, přes navigaci až po nastavení a informace o vozidle.

**Obr. 14 – Nová obrazovka ve vozech ŠKODA**



Zdroj: [www.mladaboleslav.cz](http://www.mladaboleslav.cz)

Hlavním cílem je propojení automobilu s mobilním telefonem a zároveň s internetem. Nejznámější aplikace, která nám pomáhá automobil propojit a připojit je ŠKODA Connect, skrze tuto aplikaci zjistíme ve svém mobilním telefonu, jaký je stav vozidla, kolik paliva máme v nádrži, počítá spotřebu, na dálku si můžeme zapnout nezávislé topení, zjistíme, zda je vozidlo zamčené, zda jsme nezapomněli zavřít okna, pokud jsme v provozu, zjistíme dopravní informace online, v případě nehody se vůz automaticky spojí se ŠKODA servisním centrem atd.

**Obr. 15 – ŠKODA Connect**



Zdroj: [www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz)

Asistenční systémy, které pomáhají a usnadňují naše řízení, jsou většinou „po ruce“ řidiče, na volantu. Pod jediným tlačítkem se skrývají funkce, jako jsou například LaneAssist, FrontAssist a Mrtvý úhel. Funkce LaneAssist nám pomáhá v případě puštění volantu udržet vozidlo v jízdním pruhu. Senzory snímají jízdní pruhy například na dálnici a auto se v nich drží. Pokud se delší dobu nevěnujeme řízení, opět nám na obrazovce vyskočí upozornění, abychom se věnovali řízení. FrontAssist je systém, který nám díky snímači na předním nárazníku vyhodnocuje různé dopravní situace. Upozorňuje nás, pokud se před námi objeví automobil, pokud nezareagujeme, automobil začne sám lehce brzdit, pokud ani poté nezareagujeme, vyskočí na nás varovná ikonka a automobil prudce zabrzdí a zatáhne nám pásy.

**Obr. 16 – Asistenční systémy**



Zdroj: [www.skoda-auto.com](http://www.skoda-auto.com)

Mrtvý úhel pomáhá řidičům předjíždět automobily, především dává znamení v bočních zrcátkách vždy, když chceme předjet vozidlo, popřípadě změnit směr jízdy a v mrtvém úhlu vozidla máme cizí vozidlo. V horních rozích bočních zrcátek máme ikonku, která se v případě vozidla v mrtvém úhlu rozsvítí. Multifunkční volant nám i podle senzorů a snímání chování zjistí, kdy si máme dát pauzu, nebo pozná, že se nevěnujeme plně řízení a začne nás upozorňovat pískáním, popřípadě vede vozidlo až k tomu, že začne samo brzdit a způsobuje krátké přerušované cukání tak, aby nás to v případě mikrosnánku probudilo. Dalším pomocníkem je tempomat, v dnešní době vylepšená funkce tempomatu – adaptivní tempomat. Pokud je tempomat aktivní, sám si v případě potřeby dobrzdí, pokud se přibližujeme k pomalejšímu vozidlu před námi a po jeho předjetí si opět zrychlí na navolenou rychlost. V automobilech je samozřejmě ještě mnoho dalších pomocníků, vychytávek, které si už pomalu ani neuvědomujeme a denně je využíváme.

### **3.6 Modernizace prodejních míst ŠKODA AUTO a.s.**

Jako další součást Růstové strategie bylo do roku 2015 zmodernizovat všechna prodejní místa ŠKODA AUTO a.s. Cílem bylo sjednotit design všech prodejen na celém světě. V Česku se ze stávajících 237 prodejních míst pustilo do rekonstrukce 195 prodejců, ostatní prodejci ve většině případech byli nuceni skončit, protože vysoké náklady na rekonstrukci a modernizaci jim v prodeji dále nedovolili pokračovat. Do modernizace svých prodejen každý majitel zaplatí

minimálně 2,7 milionu korun. Pokud je partnerem automobilky pouze servis, zaplatí za změnu přibližně poloviční částku. Na modernizaci se podílela velká řada dodavatelů. Revitalizovaný showroom musí splňovat několik podmínek. Po celkové modernizaci bude mít showroom tmavě šedou fasádu, mnoho oken, svěží zelený portál a zelený vchod před skleněnou stěnou, nové logo, bílé rámy po stranách budov, rozlohu minimálně 200 m<sup>2</sup> a kolem celého showroomu stožáry a vlajky s logem značky. Celkový pohled na showroom je řešen tak, aby lákal i v noci. Osvětlena je celá budova a uvnitř i samostatné modely. Nová koncepce umožňuje lepší, rychlou a přímou komunikaci se zákazníky. Dále je v showroomech zóna pro prodej vozů, jejich příslušenství a dalších služeb. První showroom na světě v novém designu se v roce 2010 otevřel v Curychu-Dübendorfu. V České republice jde modernizace podle plánu. V jiných evropských zemích se přestavba trochu protahuje, ale do konce roku 2017 se plánuje poslední dokončení i mimo Evropu, a to v Číně, kde je v současné době více než 400 prodejních míst. Po celém světě má ŠKODA AUTO a.s. přibližně 5300 obchodních míst, kde nabízí kompletní služby a servis zákazníkům. Nový firemní design je výhodný jak pro velké prodejní prostory, tak pro střední a zejména malé prodejce. Tato celosvětová prodejní síť má ve světě velice pozitivní ohlasy, a proto není divu, že zavedením nového firemního designu ŠKODA, má ty nejlepší předpoklady pro další růst u obchodních partnerů a pro navazování nových obchodních vztahů, díky kterým se cíl Růstové strategie bude plnit snadněji (Výroční zpráva 2011).

**Obr. 17 – Nové showroomy ŠKODA AUTO a.s.**



Zdroj: [www.skoda-auto.com](http://www.skoda-auto.com)

### 3.7 Corporate Identity v automobilce ŠKODA AUTO a.s.

V roce 2010 se začala automobilka připravovat na nové cíle růstu. Tyto cíle mají být motivující a společnost chtějí posunout o další úroveň výš. Jedním z prvních kroků je modernizace značky. ŠKODA AUTO a.s. je firma s dlouholetou tradicí, ale zároveň se nebrání ani novým myšlenkám a chce působit jako sebejistá a globální společnost, která chce dělat to, co je opravdu důležité (Výroční zpráva 2010). Každá firma musí mít ve svém firemním stylu zahrnuto vše, co je pro ni typické, ale zároveň, čím se bude odlišovat od jiných firem ve stejné oblasti podnikání. V současné době se ŠKODA AUTO a.s. inspiroje v kubismu, jeho odrazu v prvorepublikovém designu a zároveň i v architektuře této doby. Základním stavebním prvkem pro tvorbu nového vzhledu se staly trojúhelníkové tvary českého křišťálu. Právě tyto trojúhelníkové tvary spolu s krystalickými prvky se staly vzorem pro třetí generaci modelu Superb. Na obrázku 17 je nový „kaleidoskopický“ design propagačních materiálů, kde jsou viditelné trojúhelníkové tvary jako podoba českého křišťálu. Při uplatňování nových pravidel CI v různých materiálech je potřeba dodržovat jednotný vzhled. V dalších kapitolách rozvedu většinu novinek, kterými se ŠKODA AUTO a.s. pokusí splnit cíle své Růstové strategie. Automobilka má za cíl změnit celou svou Corporate Identity. Soustředit se budu na vývoj a postup automobilky od začátku plánované Růstové strategie až po současnost.

**Obr. 18 – Nové propagační materiály**

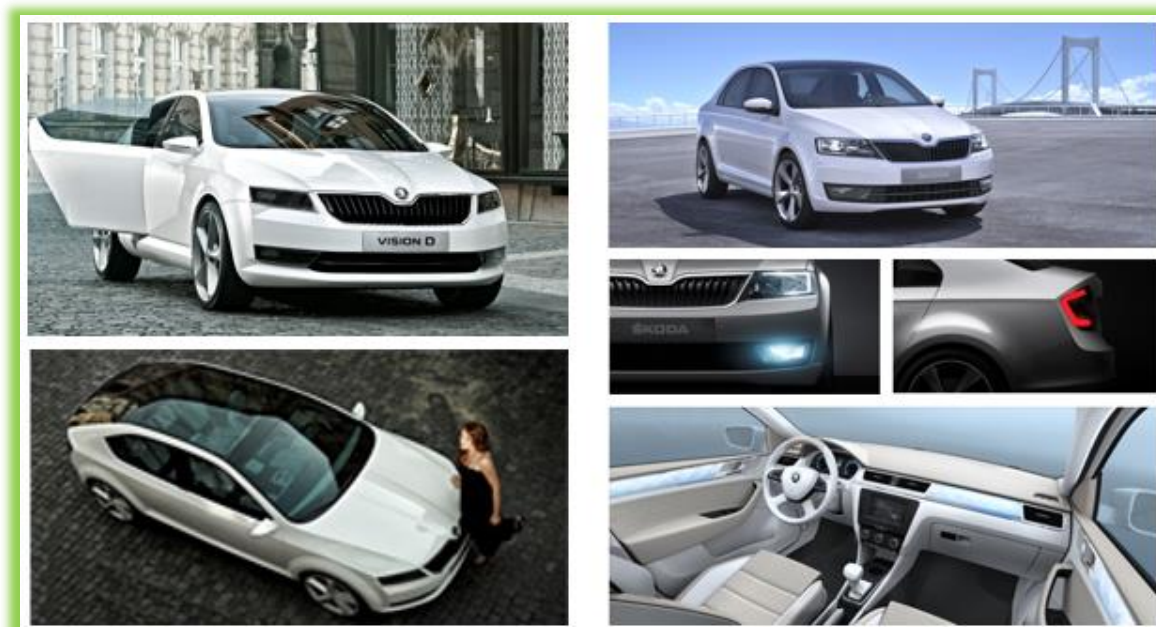


Zdroj: E-portal.skoda.vwg

### 3.8 Corporate Vision

Studie a nové koncepty automobilky připravují novou podobu vozů v blízké budoucnosti. Vzniká zde nový designový vzor, který klade důraz především na jednoduchost, ostrost linií, eleganci tvarů, jednoduchost a jak už bylo zmíněno výše, na chytrá řešení v duchu motto Simply Clever (Cs.skoda-auto.com – Koncepty, 2017). Ke konceptům, které vznikly pod vedením dnes již bývalého šéfdesignéra Jozefa Kabaně, řadíme modelové studie Vision D, Vision C a Vision E. První model, model **Vision D**, kde se v písmenku D skrývá slovo Design, představila automobilka v roce 2011 v Ženevě společně s novým plánem Růstové strategie. Hlavní důraz se v tomto konceptu klade na design a dynamičnost vozu. Vision D je pětidveřový liftback, který charakterizují čisté a ostré linie. Díky prosklené střeše a sklonu zadního okna působí vůz objemnějším dojmem. Později byl tento koncept představen jako studie Mission L a byl již blíže k sériovému stavu a odhaloval novou podobu modelové řady. (Cs.skoda-auto.com – Koncepty, 2017).

**Obr. 19 – Vision D**



Zdroj: cs.skoda-auto.com

Druhý koncept, model **Vision C**, můžeme na vlastní oči vidět ve ŠKODA Muzeu, kde je přístupný veřejnosti. V roce 2014 se představil na Ženevském autosalonu jako elegantní kupé se sebevědomým a dynamickým vzhledem. V interiéru

je mnoho technologických novinek, které se do budoucna mohou objevit v dalších sériově vyráběných modelech. Důležitým bodem je také důraz na životní prostředí. Vision C má vynikající hodnoty emisí, a díky pohonu CNG, nízké hmotnosti a perfektní aerodynamice odpovídá plánovaným normám a předpisům. (Skoda-auto.com – Koncepty, 2017).

**Obr. 20 – Vision C**



Zdroj: [www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz)

Třetím konceptem je **Vision E**, je to vůz plně poháněný elektrickým pohonem, kde se akumulátor dobíjí bezdrátově. Touto studií se automobilka přiblíží budoucnosti s nulovými emisemi v provozu. Vůz SUV má čistě elektrický pohon, nápaditý design a s karoserií ve stylu kupé by měla splňovat předpoklady pro automobily s autonomním řízením úrovně 3, což znamená, že se automobily pohybují samy bez větší pozornosti řidiče například po dálnicích. Vůz je vybaven velkým počtem kamer a senzorů a místo bočních zrcátek je dění okolo vozu přenášeno na displej na přístrojové desce. Standardní součástí výbavy je autopilot, který sám řídí, zrychluje a brzdí, a dokonce se zvládne i vyhnout překážkám. Parkovací Car Park Autopilot automaticky vyhledává volná místa k parkování a vůz k nim sám navede (Skoda-auto.cz – O nás, 2017).



**Obr. 21 – Vision E**



Zdroj: [www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz)

Součástí Corporate Vision jsou motto a hesla společnosti ŠKODA AUTO a.s. Simply Clever a Human Touch, kterými se automobilka řídí již dlouhá léta, a jsou pro ni typická. Simple Clever – firemní slogan, jež značí, že automobily jsou již dlouho synonymem pro chytrá, jednoduchá a promyšlená řešení, a spolu s Human Touch, ve volném překladu lidským rozměrem, tvoří základní hodnoty značky ŠKODA AUTO a.s. a do budoucna se budou promítat ve většině procesů a výkonech společnosti (Výroční zpráva ŠKODA AUTO a.s., 2011).

**Obr. 22 – Simple Clever**



Zdroj: [Gfluence.com](http://Gfluence.com)

### 3.9 Corporate Design

Jak už jsem zmínila v kapitole o Růstové strategii, na novém firemním designu začali odborníci pracovat již v červnu 2010. Většinu svých vizí a cílů představili veřejnosti na Ženevském autosalonu v březnu 2011. Jeden z členů představenstva, který zodpovídá za marketing a prodej vysvětlil, že novou sílu, která potáhne automobilku vpřed, nejsou jen produkty, ale celková prezentace společnosti. Aby bylo možné dosáhnout všech cílů, které si automobilka předsevzala, musí kompletně předělat celý firemní design. Do budoucna chce automobilka působit svěžejším, modernějším a přátelštějším dojmem. Bude lépe identifikovatelná a výraznější, než byla dosud. (Výroční zpráva 2010). Nejviditelnější změna firemního designu je v logu společnosti ŠKODA AUTO a.s. ŠKODA AUTO a.s. změnila logo po 17 letech. V historii se logo změnilo již 5x. Nový tvar loga tvoří chromově orámovaný černý kruh s tradičním okřídleným šípem uvnitř. Nové logo má symbolizovat dynamiku a eleganci. Podle dealerů z konference v O2 Areně je prý logo o třídu výš (Auto.cz – ŠKODA AUTO a.s. přiveze do Ženevy nové logo, 2011).

**Obr. 23 – Vývoj loga ŠKODA AUTO a.s.**



Zdroj: webneel.com

K vizuálnímu stylu automobilky lze přiřadit nové koncepty, které odstartovaly novou éru automobilky. Všechny koncepty, studie, speciální verze sériových vozů,

a samotné sériové modely se rodí v Konstrukčním centru ŠKODA AUTO a.s. Díky šéfdesignérům, designérům, inženýrům, specialistům a odborníkům z dalších oborů vznikly například vozy Rapid, Citigo, Fabia III. a především zcela nový design Superbu třetí generace. Dále se jim připisuje zásluha na faceliftu Octavie III a mnoho dalších inovací.

Nová paleta modelů značky ŠKODA se dle plánů Růstové strategie stále navyšuje a automobilka tak plní svůj cíl přijít každý půl rok s novou modelovou řadou nebo faceliftem stávajících modelů. Od roku 2010, kdy se dostala do povědomí zákazníků nová Růstová strategie, se v automobilce vyrobily 4 zcela nové modely aut. Citigo, Rapid Spaceback, Kodiaq a Karoq. Ke všem již vyráběným vozům se postupně přidaly faceliftové úpravy, nebo budou v nejbližší době představeny. Nejnápadnější faceliftovou úpravou byla podle mého názoru změna předních světlometů u modelu Škoda Octavia III.

**Obr. 24 – Nová Octavia III**

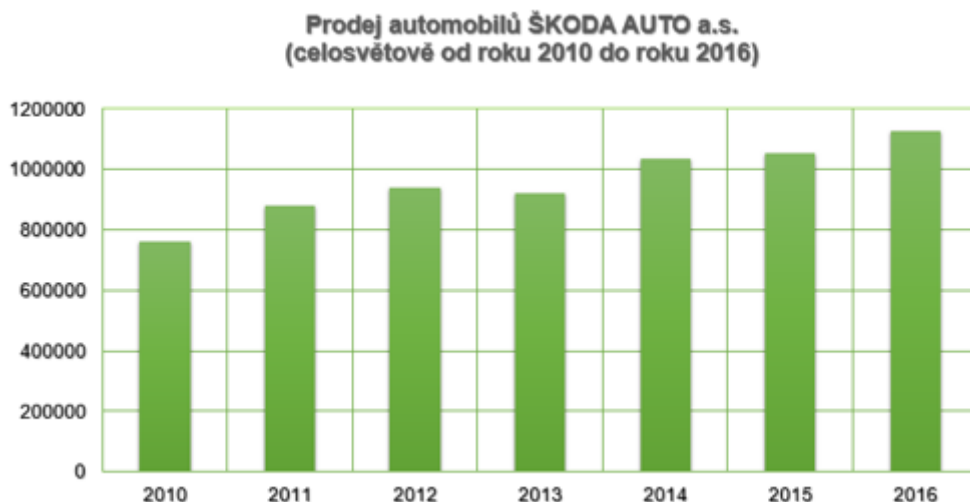


Zdroj: cc-cloud.skoda-auto.co

V následujícím obrázku je graficky znázorněn prodej automobilů ŠKODA do celého světa od roku 2010 do roku 2016. Od roku 2010, kdy se automobilka rozhodla pro novou Růstovou strategii je viditelný nárůst prodeje. V roce 2010 bylo prodáno 762 600 vozů. Další dva roky poté se růst prodeje stále zvyšoval. V roce 2013 byl zaznamenán pokles dodávek, ale ihned v dalších letech prodeje

opět rostly a v roce 2014 poprvé překonaly hranici jednoho milionu prodaných kusů, v roce 2016 bylo prodáno 1 126 477 vozů.

**Obr. 25 – Prodej automobilů ŠKODA AUTO a.s.**



Zdroj: Výroční zprávy ŠKODA AUTO a.s., 2010-2016

### **3.10 Vlastní doporučení**

Automobilový průmysl, který se chce rozrůstat, plnit potřeby zákazníků a odolávat konkurenci musí mít přímo stanovené cíle, proto si automobilová společnost ŠKODA AUTO a.s. zvolila metodu dosahování svých cílů pomocí růstových strategií. Pro každé období má stanovenou růstovou strategii s konkrétním názvem, heslem či mottem. Pokud by si automobilka žádné cíle nedávala, neměla by šanci vlivům okolí odolat. Představíme-li si model, že automobilka nemá žádnou strategii, kterou se v daném období bude řídit, vypadalo by to pravděpodobně následovně: automobilka bez strategií nebude mít plány, mise a cíle, kterých chce do budoucna dosáhnout. Paleta modelů se za celou dobu nijak výrazně nezmění, a zákazníci budou postupně o modely ztrácet zájem. Produkce bude klesat a zisky automobilky by prudkým tempem klesaly. Nepomohla by tomu ani reklama ani další druhy propagace, protože zájem o nové automobily převzaly automobilky z konkurenčního prostředí, které již strategie vytvořené mají. V tomto případě by vůbec nemělo smysl se zabývat identitou firmy, protože veškeré její složky nefungují. Díky tomu by automobilka ve velkém konkurenčním prostředí pravděpodobně neměla ani nejmenší šanci se na trhu uchytit. Oproti tomu firmy,

kteřé si veškeré své cíle pečlivě zaznamenávají a dávají jim velkou váhu, tento problém nemají. Získají si již na začátku pár věrných zákazníků, které každou chvíli seznamují s novinkami, které se chystají, tím si získávají víc a více nových zákazníků a tím se okruh rozšiřuje. Konkurence je v tomto případě také vysoká, ale jelikož se automobilka o své zákazníky a zaměstnance stará, svůj okruh příznivců si stále udržuje. Všechny tyto kroky vedou k pozitivním situacím, které růstové strategie ovlivňují ať už zevnitř automobilky, nebo z venku. Uceluje se tím celková identita firmy kompletně se všemi složkami, které se díky snaze automobilky dále růst, pomalu naplňují a dosahují svých předem daných cílů.

## Závěr

Každý úspěšný podnik má ve svých vizích a misích přesně stanoveno, čeho chce v budoucnu dosáhnout. Řídí se strategickými plány z krátkodobého i dlouhodobého hlediska. V automobilce ŠKODA AUTO a.s. se v dlouhodobých plánech v současné době řeší Růstová strategie 2018. Jak již z názvu strategie plyne, do konce roku 2018 by ráda automobilka splnila určité cíle, které si na začátku roku 2010, tj. rok zahájení Růstové strategie 2018, předsevzala. Mezi nejdůležitější body patří především zvýšit prodej vozů na 1,5 milionu ročně, přijít každý půl rok s novým modelem, nebo jeho upravenou faceliftovou verzí, zaměřit se na prostorné a chytře řešené automobily, rozšířit dodávky do nových zemí světa a další kroky, které povedou k pozitivním výsledkům automobilky. Růstovou strategii doprovázejí různé aktivity, které zvyšují ziskovost a prestiž, automobilka se podílí na investicích, sportovních akcích, charitativních akcích a dalších aktivitách, které automobilka sponzoruje. K tomu, aby se k úspěšné strategii podnik dopravoval, musí od základu změnit celou svoji identitu. Corporate Identity úspěšného podniku je skládanka, kterou tvoří spousta důležitých dílků. K tomu, aby vše správně fungovalo, musí se každá část Corporate Identity vyvíjet. V případě ŠKODA AUTO a.s. měl začátek Růstové strategie 2018 pozitivní start. V jedné ze složek CI – Corporate Design, kde se řeší otázka designu, se začalo změnou prodejních míst, takzvaných showroomů. Vše působí pozitivně, svěže a moderně. Přístup prodejců k zákazníkům se mění k lepšímu a díky tomu si zákazníci přijdou jako důležitá součást prodejního koloběhu a prodeje samozřejmě stoupají. Dalším dílkem je Corporate Product. V automobilce jsou hlavní produkty automobily a jejich příslušenství. Díky plánům Růstové strategie se produktová řada vysokým tempem navyšuje. Plán, přijít s novým modelem, se daří a zákazníci tuto změnu vnímají velice pozitivně a nové modely aut si objednávají a tím opět pomáhají k vyšším ziskům automobilky. Automobilka má v historii dlouhodobou tradici, a i v silném konkurenčním prostředí a s různými nezdary, které se v poslední době řeší, si na trhu vede velice slušně. Díky všem těmto pozitivním bodům ve středočeském kraji klesá nezaměstnanost, zaměstnanci mají spousta výhod a benefitů, ŠKODA AUTO a.s. se stává celosvětově známější a úspěšnější a pokud vše půjde takto i v dalších letech, automobilka svou Růstovou strategii pro rok 2018 splní a může navázat na strategii nové.

## Seznam literatury

- [1] AUTOSALON VISTA CAR V HODONÍNĚ SE DÍKY REKONSTRUKCI, MODERNIZACI A ROZŠIŘOVÁNÍ KAPACITY ROZDĚLIL NA DVA – VISTA car.cz [online]. Copyright © 2017 [cit. 5. 11. 2017]. Dostupné z: <https://www.vistacar.cz/autosalony-skoda-hyundai-hodonin.html%20>.
- [2] BCG-MATICE, KTERÁ URČÍ SMĚR VAŠEMU BUSINESSU - BusinessVize.cz. Informace pro vaše podnikání - BusinessVize.cz[online]. Copyright © 2010 [cit. 29. 09. 2017]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/bcg-matice-ktera-urci-smer-vasemu-businessu>
- [3] BOHYNĚ JE ZPÁTKY: CITROËN MÁ NOVÉ LOGO A CHYSTÁ LUXUSNÍ ŘADU AUT. Auto.idnes.cz [online]. Copyright © 1999–2017 [cit. 29. 9. 2017]. Dostupné z: [https://auto.idnes.cz/bohyne-je-zpatky-citroen-ma-nove-logo-a-chysta-luxusni-radu-aut-pv2-/ak\\_aktual.aspx?c=A090206\\_163144\\_ak\\_aktual\\_fdv](https://auto.idnes.cz/bohyne-je-zpatky-citroen-ma-nove-logo-a-chysta-luxusni-radu-aut-pv2-/ak_aktual.aspx?c=A090206_163144_ak_aktual_fdv)
- [4] BUDOUCÍ ZAMĚSTNANCI NOVÉHO ZÁVODU ŠKODA AUTO V KVASINÁCH BUDOU POTŘEBOVAT BYDLENÍ | CzechInvest. CzechInvest [online]. Copyright © 1994 - 2017 [cit. 18. 10. 2017]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/budouci-zamestnanci-noveho-zavodu-skoda-auto-v-kvasinach-budou-potrebovat-bydleni>
- [5] CITROËN MĚNÍ SVOJI IDENTITU, MÁ I NOVÉ LOGO – AutoRevue.cz. AutoRevue.cz – Auta, testy, novinky, fotografie [online]. Copyright © 2009 [cit. 29. 9. 2017]. Dostupné z: [https://www.autorevue.cz/citroen-meni-svoji-identitu-ma-i-nove-logo\\_5](https://www.autorevue.cz/citroen-meni-svoji-identitu-ma-i-nove-logo_5)
- [6] CORPORATE IDENTITY JAKO NÁSTROJ BUDOVÁNÍ IMAGE. Unie-grafickeho-designu.cz [online]. Copyright © 2012 [cit. 29. 9. 2017]. Dostupné z: <http://unie-grafickeho-designu.cz/corporate-identity-jako-nastroj-budovani-image/?show=fixed#.Wc4de1u0PIU>.
- [7] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualiz. vydání. Nakladatelství: Edika – Brno, 2012. ISBN 9788026600060
- [8] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozšířené a aktualizované vydání Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 8024704471.
- [9] JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. Praha: Grada, c2000. Manažer. ISBN 8071699950.

[10] KONCEPTY ŠKODA AUTO a.s. ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <http://cs.skoda-auto.com/experience/concepts>.

[11] KONFIGURÁTOR OCTAVIA RS 245 – Cloud.skoda-auto.com [online]. Copyright © 2017 [cit. 5. 11. 2017]. Dostupné z: [http://cc-cloud.skoda-auto.com/CZE/CZE/cs-CZ/5E3/68798#!cc-instance=CZE&cc-salesprogram=CZE&cc-culture=cs-CZ&cc-model=5E3&cc-carline=68798&cc-equipment=&cc-motor=166951&cc-color=2Y2Y&cc-interior=LH&cc-packages=&cc-view=step3&cc-configurationId=0&ccviewstate=%7B%22lastConfigurationHash%22%3A%226\\_U D\\_LH\\_K1K1\\_%22%2C%22accessoriesItems%22%3A%5B%5D%2C%22selectedAccessories%22%3A%5B%5D%2C%22noBackground%22%3Atrue%2C%22itemClicked%22%3A%7B%22price%22%3A%224%20700%20K%C4%8D%22%2C%22id%22%3A%222Y2Y%22%2C%22type%22%3A%22color%22%7D%7D](http://cc-cloud.skoda-auto.com/CZE/CZE/cs-CZ/5E3/68798#!cc-instance=CZE&cc-salesprogram=CZE&cc-culture=cs-CZ&cc-model=5E3&cc-carline=68798&cc-equipment=&cc-motor=166951&cc-color=2Y2Y&cc-interior=LH&cc-packages=&cc-view=step3&cc-configurationId=0&ccviewstate=%7B%22lastConfigurationHash%22%3A%226_U D_LH_K1K1_%22%2C%22accessoriesItems%22%3A%5B%5D%2C%22selectedAccessories%22%3A%5B%5D%2C%22noBackground%22%3Atrue%2C%22itemClicked%22%3A%7B%22price%22%3A%224%20700%20K%C4%8D%22%2C%22id%22%3A%222Y2Y%22%2C%22type%22%3A%22color%22%7D%7D).

[12] KORPORÁTNÍ DESIGN V NOVÉ PODOBĚ – E-portal.skoda.vwg [online]. Copyright © 2017 [cit. 6. 12. 2017]. Dostupné z: [https://eportal.skoda.vwg/b2ewps80/myportal!/ut/p/a1/hY5LD4lwEIR\\_iweOsgsaBG-NDwQTjfGA9GJKrEAESToK8d-Lj5uKe9udb2YWKBByAVqzJU6ZzUbHisVPnuPIWxLLHGG5tYmEwmWMw26wt30GIOiTuEPwxBP8n0F5kZ7-Bnoo9ryAEmhYieT4dkyoZuSIQyc9ccmleZXfOtK7V1EADeS2kZoWpLuLEzKZNDUxs3tbK7cTy9IK\\_5WRCaTh82KEul14w9CNXkcEdQoLVeA!!/dl5/d5/L0IHSkovd0RNQUZrQUVnQSEhLzRKU0UvY3M!/](https://eportal.skoda.vwg/b2ewps80/myportal!/ut/p/a1/hY5LD4lwEIR_iweOsgsaBG-NDwQTjfGA9GJKrEAESToK8d-Lj5uKe9udb2YWKBByAVqzJU6ZzUbHisVPnuPIWxLLHGG5tYmEwmWMw26wt30GIOiTuEPwxBP8n0F5kZ7-Bnoo9ryAEmhYieT4dkyoZuSIQyc9ccmleZXfOtK7V1EADeS2kZoWpLuLEzKZNDUxs3tbK7cTy9IK_5WRCaTh82KEul14w9CNXkcEdQoLVeA!!/dl5/d5/L0IHSkovd0RNQUZrQUVnQSEhLzRKU0UvY3M!/)

[13] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

[14] KVASINY-ŠKODA AUTO A.S. [online]. Copyright © 2017 [cit. 18. 10. 2017]. Dostupné z: <http://cs.skoda-auto.com/company/production-plants/kvasiny>.

[15] MACHKOVÁ, H., SATO, A., ZAMYKALOVÁ, M., a kol. *Mezinárodní obchod a marketing*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0364-5.

[16] MATICE GENERAL ELECTRIC/MCKINSEY-PORADÍ, JAK DÁL S VAŠÍ FIRMOU - BusinessVize.cz [online]. Copyright © 2010 [cit. 29. 09. 2017]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/organizace/co-vam-rekne-o-vasem-businessu-matrice-general-electric-mckinsey>



- [17] MISSIONL - ŠKODA AUTO A.S. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <http://cs.skoda-auto.com/experience/concepts/missionl>.
- [18] NASTUPTÉ DO KVASIN - ŠKODA KARIÉRA. ŠKODA Kariéra - Za kterou inovací budete vidět vy? [online]. Copyright © ŠKODA 1994-2017 [cit. 18. 10. 2017]. Dostupné z: <https://www.skoda-kariera.cz/koho-hledame/nastupte-do-kvasin>
- [19] NEW POWER OF ŠKODA: STRATEGIE DO ROKU 2018. Auto.cz [online]. Copyright © 2017 [cit. 18. 10. 2017]. Dostupné z: <http://www.auto.cz/skoda-new-power-of-strategie-roku-2018-predstavena-v-praze-54522>
- [20] NURKOVIČOVÁ, Jasmína. *Corporate Design společnosti Škoda Auto a.s.* [Diplomová práce.] Mladá Boleslav: Škoda Auto Vysoká škola, 2009.
- [21] OCTAVIA GREEN E LINE – ŠKODA AUTO a.s. ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <http://cs.skoda-auto.com/experience/concepts/octavia-green-e-line/>.
- [22] ROZVOJ KVASIN PŘINESL PROBLÉM. CHYBÍ BYTY PRO DĚLNÍKY ZE ŠKODOVKY. Hradec.idnes.cz [online]. Copyright © ŠKODA 2016 [cit. 18. 10. 2017]. Dostupné z: [https://hradec.idnes.cz/kvasinam-chybi-byty-pro-delniky-dnt-/hradec-zpravy.aspx?c=A160211\\_2224846\\_hradec-zpravy\\_the](https://hradec.idnes.cz/kvasinam-chybi-byty-pro-delniky-dnt-/hradec-zpravy.aspx?c=A160211_2224846_hradec-zpravy_the).
- [23] SKODA CAR AND ITS INTERNATIONAL SEO – G Fluence – Gfluence Driving Global Traffic Your Way[online]. Copyright © [cit. 1. 12. 2017]. Dostupné z: <https://gfluence.com/skoda-car-international-seo/>.
- [24] STRATEGIE DIVERZIFIKACE - MANAŽERSKÝ INSTITUT. Úvod – Manažerský institut [online]. Copyright © 2013 [cit. 29. 09. 2017]. Dostupné z: <http://manazerskyinstitut.cz/sluzby-a-reference/slovník-manazerskych-pojmu/management/strategie-diverzifikace/>
- [25] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 8086898482.
- [26] SVOBODA, Václav. *Corporate identity: učební text*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2002. ISBN 80-7318-106-1.

- [27] ŠKODA AUTO ČESKÁ REPUBLIKA: Historie firmy [online]. 2011a. [cit. 31. 8. 2011]. Dostupný z: <http://cs.skoda-auto.com/company/history/company-history>.
- [28] ŠKODA AUTO ČESKÁ REPUBLIKA: Valná hromada Škoda Auto [online]. 2011b. [cit. 31. 12. 2011]. Dostupný z: <http://www.skoda-auto.com/cs/about/management/generalmeeting/Pages/generalmeeting.aspx>.
- [29] ŠKODA AUTO PŘIVEZE DO ŽENEVY NOVÉ LOGO. [www.auto.cz](http://www.auto.cz) [online]. Copyright © 2017 [cit. 18. 10. 2017]. Dostupné z: <http://www.auto.cz/logo-skoda-auto-zeneva-54464>
- [30] ŠKODA AUTO VE VRCHLABÍ JE „TOVÁRNOU ROKU“ – ŠKODA Storyboard. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy/skoda-auto-ve-vrchlabi-je-tovarnou-roku/>.
- [31] ŠKODA CONNECT. ŠKODA AUTO a.s. Česká republika. Oficiální web ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 14. 11. 2017]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.cz/o-nas/connect-skoda>.
- [32] ŠKODA JIŽ PŘEMĚNILA DO MODERNÍ PODOBY TISÍCOVKU SVÝCH AUTOSALONŮ, DALŠÍ TISÍCE ALE ZBÝVAJÍ. – Aktuálně.cz [online]. Copyright © Economia, a.s. 2015 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/auto/skoda-jiz-premenila-do-moderni-podoby-tisicovku-svych-autosa/r~d4a2e84856fb11e5b6b20025900fea04/?redirected=1512153199>.
- [33] ŠKODA LOGO EVOLUTION HISTORY. Webneel. – Graphic Design Inspiration – Art Photography 3D. Webneel.com [online]. Copyright © Design Inspiration [cit. 14. 11. 2017]. Dostupné z: <http://webneel.com/daily/6-skoda-logo-evolution-history>.
- [34] ŠKODA MAINTENANCE. ŠKODA AUTO - ŠKODA [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 18. 10. 2017]. Dostupné z: <http://cs.skoda-auto.com/company/production-plants/kvasiny>
- [35] NA CESTĚ K ZÁKAZNÍKŮM – ŠKODA Storyboard. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/inovace/technologie/skoda-na-cestech-k-zakaznikum/>.

- [36] ŠKODA OCTAVIA NOVÉ TECHNOLOGIE MLADÁ BOLESLAV. Mladá Boleslav – aktuální informace z města [online]. Copyright © [cit. 5. 11. 2017]. Dostupné z: <http://www.mladaboleslav.cz/skoda-auto-octavia-1/>
- [37] ŠKODA SUPERB – Safety - ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © [cit. 14. 11. 2017]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.com/en/models/new-superb/safety>.
- [38] ŠKODA VÝROČNÍ ZPRÁVA 2010. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto a.s., 2011. © ŠKODA AUTO a.s. 2011.
- [39] ŠKODA VÝROČNÍ ZPRÁVA 2011. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto a.s., 2012. © ŠKODA AUTO a.s. 2012.
- [40] ŠKODA VÝROČNÍ ZPRÁVA 2012. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto a.s., 2013. © ŠKODA AUTO a.s. 2013.
- [41] ŠKODA VÝROČNÍ ZPRÁVA 2013. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto a.s., 2014. © ŠKODA AUTO a.s. 2014.
- [42] ŠKODA VÝROČNÍ ZPRÁVA 2014. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto a.s., 2015. © ŠKODA AUTO a.s. 2015.
- [43] ŠKODA VÝROČNÍ ZPRÁVA 2015. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto a.s., 2016. © ŠKODA AUTO a.s. 2016.
- [44] ŠKODA VÝROČNÍ ZPRÁVA 2016. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto a.s., 2017. © ŠKODA AUTO a.s. 2017.
- [45] ŠTRACH, Pavel. *Základy managementu pro kombinovanou formu studia. 2., přeprac. a dopl. vyd.* Mladá Boleslav: Škoda Auto Vysoká škola, c2011. ISBN 978-80-87042-42-7.
- [46] THE NEW FACE OF THE ŠKODA DEALER NETWORK - ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © [cit. 14. 11. 2017]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.com/en/news/2013-12-09-dealer-network>.
- [47] VISION E – ŠKODA AUTO a.s. ŠKODA AUTO Česká republika. Oficiální web ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.cz/o-nas/visione>.

- [48] VISION C – ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.com/en/experience/concepts/visionc>.
- [49] VISION D - ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <http://cs.skoda-auto.com/experience/concepts/visiond/>.
- [50] VIZE (VISION) - ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE). Copyright © 2011-2016 [cit. 29. 09. 2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vize>
- [51] VIZE AUTOMOBILKY VOLVO: Žádní mrtví a těžce zranění při dopravních nehodách – Deník.cz.[online]. Copyright © 2017 [cit. 5. 11. 2017]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/auto/vize-automobilky-volvo-zadni-mrtvi-a-tezce-zraneni-pri-dopravnich-nehodach-20131.html>.
- [52] VRCHLABÍ – ŠKODA. Oficiální web ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © 2017 [cit. 14. 11. 2017]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.com/en/company/production-plants/vrchlabi/>.
- [53] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 9788024727905.
- [54] VÝVOJ A TECHNOLOGIE – ŠKODA AUTO a.s. ŠKODA AUTO a.s [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2017 [cit. 12. 11. 2017]. Dostupné z: <http://cs.skoda-auto.com/company/environment/green-technologies>.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 – Struktura Corporate Identity .....	19
Obr. 2 – Systém Corporate Identity .....	20
Obr. 3 – Model A .....	21
Obr. 4 – Model B .....	21
Obr. 5 – Původní a současné logo firmy Citroën .....	23
Obr. 6 – Corporate Philosophy .....	23
Obr. 7 – Volvo XC90.....	24
Obr. 8 – Nový showroom značky Hyundai.....	25
Obr. 9 – Corporate Image.....	26
Obr. 10 – Celkový počet kmenových zaměstnanců ŠKODA AUTO a.s. ....	28
Obr. 11 – Doprava ve ŠKODA AUTO a.s. ....	31
Obr. 12 – Škoda Octavia Green E Line .....	32
Obr. 13 – Pomocný prvek pro zařazení rychlosti.....	33
Obr. 14 – Nová obrazovka ve vozech ŠKODA .....	34
Obr. 15 – ŠKODA Connect.....	35
Obr. 16 – Asistenční systémy.....	36
Obr. 17 – Nové showroomy ŠKODA AUTO a.s.....	37
Obr. 18 – Nové propagační materiály.....	38
Obr. 19 – Vision D .....	39
Obr. 20 – Vision C .....	40
Obr. 21 – Vision E .....	41
Obr. 22 – Simple Clever .....	41
Obr. 23 – Vývoj loga ŠKODA AUTO a.s.....	42
Obr. 24 – Nová Octavia III .....	43
Obr. 25 – Prodej automobilů ŠKODA AUTO a.s. ....	44

## Seznam tabulek

Tab. 1 – Ansoffova matice.....	11
Tab. 2 – Model BCG.....	13
Tab. 3 – Model GE .....	15

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Barbora Spitzerová		
<b>STUDIJNÍ OBOR</b>	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Změna Corporate Identity jako prostředku Růstové strategie ŠKODA AUTO a.s.		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. Jana Šturmová		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra managementu a marketingu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2017
<b>POČET STRAN</b>	36		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	25		
<b>POČET TABULEK</b>	3		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	0		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Hlavním tématem je všeobecný přehled růstových strategií, které využívá automobilka ŠKODA AUTO a.s ve svých krátkodobých a dlouhodobých strategických plánech a jejich provázanost v Corporate Identity a v jejích složkách. Vysvětlení jednotlivých složek Corporate Identity a ukázky na příkladech. V teoretické části je představena konkrétní Růstová strategie ŠKODA AUTO a.s. pro rok 2018 a její hlavní cíle. Podrobně jsou zde popsány jednotlivé novinky, které se objevují v Růstové strategii 2018 a krátké doporučení vlastní názor, jak by se automobilka vyvíjela, pokud by růstové strategie nefungovaly.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Corporate Identity, růstové strategie, ŠKODA AUTO a.s.		
<b>PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne</b>			

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Barbora Spitzerová		
<b>FIELD</b>	6208R087 Business Management and Sales		
<b>THESIS TITLE</b>	Change of Corporate Identity as a means of Growth Strategy of ŠKODA AUTO a.s.		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Jana Šturmová		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM - Department of Management and Marketing	<b>YEAR</b>	2017
<b>NUMBER OF PAGES</b>	36		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	25		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	3		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	0		
<b>SUMMARY</b>	<p>The main topic is a general overview of the growth strategies used by ŠKODA AUTO a.s in its short-term and long-term strategic plans and their linkages to Corporate Identity and in Corporate Identity components. Explanation of individual Corporate Identity folders and examples. In the theoretical part is introduced the Growth strategy of ŠKODA AUTO a.s. for a year 2018 and its main goals. In detail, the individual news that appear in the Growth Strategy 2018 and a short recommendation are described in detail how the car would develop if the growth strategies work and did not work.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Corporate Identity, Growth Strategies, ŠKODA AUTO a.s.		
<b>THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No</b>			



